

# 年度經營計画

令和8年度分

鳥取県信用保証協会

## (1) 業務環境

### 1) 鳥取県の景気動向

足元の県内経済状況を見ますと、個人消費は、長引く物価高の影響により持ち直しの動きに足踏みが見られます。

投資活動においては、住宅投資が低迷しているものの公共投資は底堅く推移し、更新や省力化を目的とした企業の設備投資も増加しており、持ち直しの動きにあります。一方、生産活動においては、人手不足や不安定な海外情勢が影響し、足踏みの状況にあります。さらに、雇用情勢においても、人口減少に伴い有効求人倍率は全国平均を上回るなど人手不足は恒常化しており、企業にとっては困難な状況が続いています。

### 2) 中小企業者を取り巻く環境

依然として原材料や資源価格の高騰及び物価高、人手不足といった課題は恒常化しており、加えて、賃上げと価格転嫁の両立や生産性の向上、金利上昇に伴う金融環境の変化など中小企業者の課題は山積しており、厳しい状況に直面しています。

この様な状況下、コロナ禍において増加した過剰債務の解消遅れや事業承継問題等もあり、倒産・廃業件数は増加傾向にあります。

こうした外部環境の変化や産業構造の変化、経営資源の制約等の課題を乗り越え、地域経済が持続的発展するためには、成長に向けた投資拡大や生産性向上を伴う中小企業者の成長戦略が不可欠となります。具体的には、品質向上やサービス改善により適正な利益を確保する価格転嫁実現のための価格交渉や持続的な賃上げの実施、生産性向上を図るための設備投資やDX化、働き方改革による人材確保・育成の取り組みなどが挙げられます。

## (2) 業務運営方針

当協会は中小企業の経営環境が目まぐるしく変化していく中で、頑張る中小企業の今を支え、ともに明日を拓く頼れるパートナーを目指し、3つの柱を基本方針として実行性のある企業支援に全力で取り組みます。

I 中小企業の創造的なニーズ等を含めライフステージに対応した柔軟性ある金融支援を実施します。

II 仲介機能を発揮しつつ、創業から成長及び再生、再チャレンジなどそれぞれのステージで経営、再生支援を実施します。

III パーパスを起点とした効率的かつ効果的な業務運営と経営基盤の強化を実践します。

本年度は中期事業計画（令和6年度～令和8年度）の最終年度として、パーパスである「育てます小さな信用 守ります大きな信用」の実現に向けて、より一層お客さまとの信頼関係を深め、経営の安定と成長をサポートすることにより地域経済の活力ある発展に貢献します。

## 2. 重点課題

鳥取県信用保証協会

### 【保証部門】

#### (1) 現状認識

長引く物価高や人手不足、また、コロナ禍において増加した過剰債務への対応に加え、不安定な海外情勢の影響などにより、依然として厳しい経営環境にある中小企業に対して、資金繰りの安定や生産性向上等に要する取り組みを支援するため、迅速かつ柔軟な金融支援を引き続き展開していく必要があります。

#### (2) 具体的な課題

- ①中小企業の資金ニーズに対応した金融支援
- ②中小企業のライフステージに応じた金融支援
- ③金融機関・関係支援機関等との連携の深化
- ④経営者保証に依存しない取組の促進

#### (3) 課題解決のための方策（上記①～④に対応）

- ①中小企業に対する円滑な資金調達支援を行うため、中小企業の経営状況を積極的かつ的確に把握し、迅速に最適な信用保証を提供します。また、借換え、リスケジュールの要請については、柔軟な対応を継続して実施します。
- ②中小企業の経営の改善発達に関する取り組みを後押しするため、事業計画等を適切に評価し、創業期や成長期、再生期等の各ライフステージに応じた最適な金融支援を行います。
- ③金融機関・関係支援機関・土業等との勉強会・情報交換等を拡充し、より連携の深化を図ります。その上で、最適な保証制度を活用し、事業者のニーズや経営課題に対して効果的な金融支援を連携して実施します。
- ④「事業者選択型経営者保証非提供制度」等を活用することにより、経営者保証に依存しない取組を積極的に推進し、中小企業の事業展開を後押しします。

## 2. 重点課題

鳥取県信用保証協会

### 【 期中管理・経営支援部門 】

#### (1) 現状認識

長引く物価高や人手不足、賃金上昇、経営者の高齢化、過剰債務への対応に加え、不安定な海外情勢の影響などにより、中小企業の経営課題は多様化・複雑化しています。よって、かかる状況を踏まえ、関係支援機関と連携を図り、各企業の実情に応じた伴走型の経営支援を効果的に実施していく必要があります。

#### (2) 具体的な課題

- ①経営課題、経営状況の早期把握
- ②経営課題、経営状況に応じた経営支援の実施
- ③関係支援機関との連携支援の強化
- ④経営支援に関する効果測定の実施

#### (3) 課題解決のための方策（上記①～④に対応）

- ①予兆管理の視点も踏まえ、重点的に支援を行う中小企業を特定したうえで、主体的に面談やフォローアップを行い、経営課題や経営状況の正確な把握に努め、より早期の経営改善や事業再生、円滑な事業承継等に向けた取組みを後押しします。
- ②面談やフォローアップ、金融機関ヒアリング等により把握した経営課題に応じて、メソッドアドバイザー派遣制度等を活用した効果的な経営支援を実施します。
- ③とっとり企業支援ネットワークの活用等により、金融機関、商工団体、鳥取県中小企業活性化協議会、鳥取県経営再生サポートセンター、鳥取県よろず支援拠点、鳥取県事業承継・引継ぎ支援センター等の関係支援機関や士業と早期から密接に連携、情報共有を図り、中小企業の多様化・複雑化する経営課題の解決に向けた支援に取り組みます。
- ④より効果的な経営支援を実施していくため、経営支援の取組に関する定量的な効果検証（※）と検証結果を活かした経営支援施策のブラッシュアップを継続して行います。

（※）効果検証の指標及び目標値：経営支援前と経営支援開始後3カ年経過した支援先の営業利益率、CRDカテゴリーの変化等を検証の指標とし、良化先割合を33%以上とすることを目標とします。

## 2. 重点課題

### 【回収部門】

#### (1) 現状認識

小規模事業先を中心に倒産や休廃業が増加傾向にあることに加え、コロナ禍以前からの過剰債務、長引く物価高や人件費の上昇などの影響を受けた業績低迷先の代位弁済が今後増加する懸念があります。

他方、不動産担保や経営者保証に依存しない融資慣行の浸透や破産等の法的整理の増加、さらには関係人の高齢化など回収を取り巻く環境は益々厳しい状況にあります。こうした状況を踏まえ、求償権債務者・関係人の実情に合わせた回収方針の策定はもとより、再生支援策を活用した求償権の早期解決や経営再建に取り組む中小企業の再チャレンジを支援することは、引き続き力を入れていく必要があると認識しています。

#### (2) 具体的な課題

- ①個々の実情に応じた効果的な回収と進捗管理の徹底
- ②一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン、経営者保証に関するガイドラインを活用した債務整理による生活再建支援の推進
- ③金融機関・関係支援機関との連携による求償権消滅保証等を活用した再生支援の推進

#### (3) 課題解決のための方策（上記①～③に対応）

- ①事故発生時の調査、交渉等の初動対応に注力することにより、求償権債務者・関係人の実情を的確に把握したうえで回収方針を策定し、進捗管理を行います。
- ②誠実な弁済を続けている求償権保証人に対しては、生活再建や再チャレンジに向け、「一部弁済による連帯保証債務免除ガイドライン」を積極的に活用し、返済意欲の喚起を図り求償権の早期解決に努めます。  
また、「経営者保証に関するガイドライン」による債務整理の申出については、趣旨を踏まえ適切な運用に努めます。
- ③経営再建に取り組みながら求償債務の弁済を誠実に行っている中小企業に対しては、経営課題や将来性等、事業実態を見極めたうえで、金融機関・関係支援機関と連携し求償権消滅保証等の活用による再生支援を推進します。

## 2. 重点課題

鳥取県信用保証協会

### 【その他間接部門】

#### (1) 現状認識

中小企業や金融機関等から必要とされる組織として地域経済の発展に貢献していくためには、土台である経営基盤の強化に継続して取り組むことが重要です。

そのためには、コンプライアンスの徹底による業務の健全性の確保を基本としつつ、職員の資質向上や職場環境の改善による組織の活性化を進めていくとともに、デジタル技術等の活用による業務の効率化を着実に進めていく必要があります。

また、地域の一員として社会貢献活動にも引き続き取り組み、地域から信頼される存在として認知度を高めていく必要があります。

#### (2) 具体的な課題

- ①健全な業務運営
- ②組織の活性化
- ③業務効率化
- ④地域社会への貢献

#### (3) 課題解決のための方策（上記①～④に対応）

- ①コンプライアンス・プログラムの着実な実施と浸透状況の検証を踏まえ、コンプライアンス意識の定着を図り、健全な業務運営に努めます。
- ②職員が仕事と生活の調和を図りながら個々の持つ能力を発揮し、働きがいを感じられる組織づくりに取り組みます。また、効果的な職員採用活動や研修の実施により、中小企業の実情に応じた伴走型の経営支援等を行う人材の育成に努めます。
- ③職員が経営支援活動等に専念できるよう各種事務処理のデジタル化を推進し、業務の効率化や中小企業の利便性向上に取り組みます。
- ④CSR活動およびSDGsの取り組みを継続するとともに、業務内容を周知する広報活動にも努め、地域社会への貢献と認知度の向上を図ります。

### 3. 事業計画

(単位 : 百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
保証承諾	43,000	107.5	82.8
保証債務残高	162,300	103.1	91.4
保証債務平均残高	169,895	94.5	90.4
代位弁済	3,500	87.5	112.5
実際回収	510	102.0	72.5
求償権残高	1,204	81.1	135.9

積算の根拠(考え方)
<p>○保証承諾は、主要制度の見込額に当協会の推進意図を加味した。</p> <p>○債務残高・平均残高は、承諾・代弁・償還により求めた。</p> <p>○代位弁済は、前年度の見込平残代弁率による推定値に、条件変更増加等の要因を加味し、求めた。</p> <p>○実際回収は、代弁年度別回収ピッチにより求めた。</p> <p>○求償権残高は、期首求償権・代位弁済・回収・償却見込額により求めた。</p>

#### 4. 収支計画

(単位：百万円、%)

	金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比	保証債務 平残比
経常収入	2,148	101.8	92.9	1.26
保証料	1,138	94.4	89.3	0.67
運用資産収入	271	112.9	105.0	0.16
責任共有負担金	264	150.9	89.5	0.16
その他	475	97.1	97.9	0.28
経常支出	1,691	111.9	97.6	1.00
業務費	749	111.1	106.1	0.44
借入金利息	0	-	-	0.00
信用保険料	826	105.1	93.7	0.49
責任共有負担金納付金	96	266.7	82.1	0.06
雑支出	20	133.3	74.1	0.01
経常収支差額	457	76.3	78.9	0.27
経常外収入	4,467	90.6	106.1	2.63
償却求償権回収金	56	88.9	127.3	0.03
責任準備金戻入	1,276	94.0	92.3	0.75
求償権償却準備金戻入	312	84.1	109.1	0.18
求償権補填金戻入	2,823	89.9	113.1	1.66
その他	0	-	-	0.00
経常外支出	4,601	89.4	104.1	2.71
求償権償却	3,007	85.2	106.2	1.77
責任準備金繰入	1,193	109.3	93.5	0.70
求償権償却準備金繰入	400	75.9	128.2	0.24
その他	1	100.0	50.0	0.00
経常外収支差額	-134	61.8	63.8	-0.08
制度改革促進基金取崩額	0	-	-	0.00
収支差額変動準備金取崩額	0	-	-	0.00
当期収支差額	323	84.6	87.5	0.19
収支差額変動準備金繰入額	161	84.3	87.5	0.09
基金準備金繰入額	162	84.8	87.6	0.10
基金準備金取崩額	0	-	-	0.00
基金取崩額	0	-	-	0.00

積算の根拠(考え方)
○保証料 令和3年度から令和7年度決算見込の平均保証料率と令和8年度の保証債務平均残高見込等を加味し、見込んだ。
○運用資産収入 債券運用については、償還分の一部再投資を加味し、見込んだ。
○経費(業務費、雑支出) 令和8年度は、RPA及びAI-OCRの導入費用や、次期基幹システムの開発費用等による経費増を見込んだ。
○信用保険料 令和5年度から令和7年度決算見込の平均保険料率と令和8年度の保証債務平均残高見込等を加味し、見込んだ。
○責任共有負担金納付金 令和6年度の平均てん補率と、令和7年度の責任共有対象の保険料見込額を参考として見込んだ。
○求償権補填金戻入 過去の補填率の実績や代弁見込額等を加味し、見込んだ。
○求償権償却 自己償却については、過去5年間の平均比率を基準にし、見込んだ。

## 5. 財務計画

鳥取県信用保証協会

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
年 度 融 機 中 機 出 え 関 等 ん 金 担 ・ 金	県	0	-	-
	市 町 村	0	-	-
	金 融 機 関 等	0	-	-
	合 計	0	-	-
基 金 取 崩		0	-	-
基 金 準 備 金 繰 入		162	84.8	87.6
基 金 準 備 金 取 崩		0	-	-
期 末 基 本 財 産	基 金	4,537	100.0	100.0
	基 金 準 備 金	9,035	102.2	101.8
	合 計	13,572	101.5	101.2

制度改革促進基金取崩	0	-	-
制度改革促進基金期末残高	0	-	-

収支差額変動準備金繰入	161	84.3	87.5
収支差額変動準備金取崩	0	-	-
収支差額変動準備金期末残高	5,319	103.8	103.1

(単位：百万円、%)

		金額	対前年度 計画比	対前年度 実績見込比
国からの財政援助		0	-	-
基金補助金		0	-	-
地方公共団体からの財政援助		617	85.1	92.1
保証料補給 (「保証料」計上分)		128	57.7	74.0
保証料補給 (「事務補助金」計上分)		445	96.3	96.3
損失補償補填金		44	107.3	125.7
事務補助金 (保証料補給分を除く)		0	-	-
借入金運用益		0	-	-

積算の根拠(考え方)
○保証料補給 令和5年度から令和7年度決算見込の保証料補給平均料率と令和8年度の保証債務平残見込等を加味し、見込んだ。
○損失補償補填金 令和8年度の対象資金代弁率等を参考に 見込んだ。

## 6. 経営諸比率

鳥取県信用保証協会

(単位：%)

項目	算式	比率	対前年度計画比 増減	対前年度 実績見込比増減
保証平均料率	保証料収入／保証債務平均残高	0.67	0.00	-0.01
運用資産収入の保証債務平残に対する割合	運用資産収入／保証債務平均残高	0.16	0.03	0.02
経費率	経費【業務費＋雑支出】／保証債務平均残高	0.45	0.07	0.06
(人件費率)	人件費／保証債務平均残高	0.28	0.03	0.03
(物件費率)	物件費【経費－人件費】／保証債務平均残高	0.17	0.04	0.03
信用保険料の保証債務平残に対する割合	信用保険料／保証債務平均残高	0.49	0.05	0.02
支払準備資産保有率	(流動資産－借入金)／保証債務残高	12.25	-0.38	1.05
固定比率	(事業用不動産＋建設仮勘定)／基本財産	1.89	0.09	-0.09
基金の基本財産に占める割合	基金／基本財産	33.43	-0.49	-0.40
求償権による基本財産固定率	(求償権残高－求償権償却準備金)／基本財産	5.92	-1.23	1.64
		1,204	-280	318
基本財産実際倍率	保証債務残高／基本財産	11.96倍	-1.28	0.19
代位弁済率	代位弁済額(元利計)／保証債務平均残高	2.06	-0.17	0.41
回収率	回収(元本)／(期首求償権＋期中代位弁済(元利計))	3.99	1.50	-2.66

(注) 1. 基本財産とは、決算処理後のものとする。

2. 基本財産固定率欄の下段には、計算根拠となる各年度末ごとの求償権残高の実数(単位：百万円)を記入する。